



REPUBLICQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

SECRETARIAT PERMANENT POUR LE SUIVI DES POLITIQUES
DE REFORMES ET DES PROGRAMMES FINANCIERS

SERVICE DU SUIVI DES REFORMES ET DES RELATIONS
AVEC L'UE

SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES DANS LES MINISTERES ET INSTITUTIONS DE L'ETAT

RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE DES REFORMES A FIN JUIN 2023

Août 2023

Sommaire

Sommaire.....	i
Sigles et abréviations	ii
Introduction	1
I. Point sur la mise en œuvre des réformes au premier semestre 2023	1
1.1. Réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale Togo 2020-2025.....	2
1.2. Réformes dans les différents ministères et institutions de l'Etat	6
1.2.1. Réformes relatives à l'axe 1 : renforcer l'inclusion et l'harmonie sociales et garantir la paix ..	7
1.2.2. Réformes relatives à l'axe 2 : dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie	13
1.2.3. Réformes relatives à l'axe 3 : moderniser le pays et renforcer ses structures.....	17
II. Défis, stratégie et perspectives.....	25
III. Méthodologie de suivi des réformes :	26

Sigles et abréviations

AIGE	Aéroport international Gnassingbe Eyadema
AN	Assemblée nationale
ANID	Agence Nationale d'Identification
API-ZF	Agence nationale de la promotion des investissements et de la zone franche
BM	Banque mondiale
BOAD	Banque ouest africaine de développement
CAB	Cabinet
CAS	Comptes d'affectation spéciale
CEET	Compagnie énergie électrique du Togo
CFE	Centre de formalités des entreprises
CFMI	Centre de formation au métier de l'industrie
CGAF	Compte général de l'administration des finances
CITES	Convention internationale sur le commerce des espèces de faunes et de flores menacée d'extinctions
CNE	Conseil national de l'eau
CNSS	Caisse nationale de sécurité sociale
CUT	Compte Unique du Trésor
DBSG	Document budgétaire sensible au genre
DCIG	Direction des centres des impôts du Golfe
DELFIG	Direction des études et de la législation financière et comptable
DGBF	Direction générale du budget et des finances
DGDN	Direction générale de la documentation nationale
DGTCP	Direction générale du trésor et de la comptabilité publique
DNCCP	Direction nationale du contrôle de la commande publique
DNCF	Direction nationale du contrôle financier
DOFR	Direction des opérations fiscales régionales
DPBEP	Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel
DTRF	Direction des transports routiers et ferroviaires
EMAPE	Exploitations minières artisanales et à petite échelle

ENFPE	Ecoles normales de formation des professeurs d'école
ENI	Ecole normale d'Instituteur
EPU	Examen périodique universel
ETFP	Enseignement technique et formation professionnelle
FAC	Fonds d'aide à la culture
FACT	Fonds d'appui aux collectivités territoriales
FDR	Feuille de route gouvernementale Togo 2025
FMI	Fonds monétaire international
FNPC	Fonds national de promotion culturelle
GIRE	Gestion intégrée des ressources en eau
GUDEF	Guichet unique de dépôt des états financiers
IACOP	Institut africain de la commande publique
IFAD	Institut de formation en alternance pour le développement
INAM	Institut national d'assurance maladie
INSEED	Institut national de la statistique, des études économiques et démographiques
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MEF	Ministère de l'économie et des finances
OSR	Outil de suivi des réformes
OTR	Office togolais des recettes
PAQEEB	Projet d'Amélioration de la Qualité et de l'Equité de l'Education de Base
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability
PIA	Parc industriel d'Adétikopé
PIP	Programme des investissements publics
PNAF	Plan national d'attribution de fréquences radioélectriques
PPP	Partenariat Public-Privé
PPP	Partenariat public-privé
PTBA	Plans de travail et budget annuel
RAP	Rapport annuel de performance
SG	Secrétaire général
SGG	Secrétariat général du gouvernement
SICA-UEMOA	Système interbancaire de compensation automatisé dans l'UEMOA

SIGE	Système d'Information et de Gestion de l'Education
SIGFiP	Système intégré de gestion des finances publiques
SIGMAP	Système intégré de gestion des marchés publics
SIN	Société d'infrastructures numériques
SOLAF	Solution logicielle pour administration financière
SP-PRPF	Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers
STAR-UEMOA	Système de transfert automatisé et de règlement dans l'UEMOA
SYDONIA	Système douanier automatisé
TOFE	Tableau des opérations financières de l'Etat
TPME	Très Petite et moyenne entreprise
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
UPF	Unité de politique fiscale
ZAAP	Zones d'aménagements agricoles planifiés

Introduction

Le Ministère de l'économie et des finances, à travers le Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers (SP-PRPF), a analysé et validé au début de l'année 2023 des réformes avec l'ensemble des ministères et institutions de l'Etat pour la période 2023-2025. Afin d'avoir une lisibilité sur l'année 2023 et faciliter le suivi, des plans de travail et budget annuel (PTBA 2023) sont élaborés et validés.

Les PTBA 2023 ont fait l'objet d'un suivi régulier à travers deux (02) sessions de réunions trimestrielles en avril et juin 2023. Ces réunions trimestrielles ont permis de s'assurer que la mise en œuvre des réformes se fait conformément aux objectifs annuels fixés. Le suivi a été également facilité par l'outil de suivi des réformes (OSR), une plateforme informatique de suivi. Ces rencontres de suivi ont permis de faire le point sur les résultats obtenus et de convenir des voies et moyens pour l'atteinte des cibles annuelles fixées au début de l'année.

Les différents travaux de suivi ont permis de relever des activités de réformes importantes réalisées au cours du premier semestre de l'année 2023. Sur 259 activités de réformes opérationnelles programmées pour l'année 2023, 42 ont été réalisées, 193 sont en cours de réalisation et 24 n'ont pas connu de début de réalisation, soit un taux d'exécution physique moyen d'environ 47,3% et un taux d'exécution financière moyen de 28,7% à fin juin 2023.

L'année 2023 a été également marquée par des travaux d'évaluation du système de gestion des finances publiques, selon la méthodologie PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability), après les deux (02) premières menées respectivement en 2008 et en 2016. L'évaluation de cette année intègre en plus de la gestion des finances publiques, les thématiques genres et climats et permet d'apprécier les progrès réalisés depuis la deuxième évaluation. Un diagnostic du système de gestion de la dette publique (DeMPPA) a été également réalisé. Les conclusions de ces évaluations seront prises en compte par le processus d'actualisation des réformes relatives à la gestion des finances publiques pour les trois (03) prochaines années 2023-2025.

Le présent rapport fait état de la mise en œuvre des plans de travail et budget annuel (PTBA 2023) des réformes à fin juin 2023 et est structuré en trois (03) parties essentielles, à savoir : (i) le point sur la mise en œuvre des réformes à fin juin 2023 ; (ii) les défis relevés et la stratégie proposée pour améliorer la mise en œuvre des réformes ; et (iii) la méthodologie de suivi des réformes.

I. Point sur la mise en œuvre des réformes au premier semestre 2023

Le présent point est structuré en deux parties : la première est consacrée aux six (06) réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale Togo 2025 et la seconde partie décrit l'état de mise en œuvre des réformes opérationnelles dans les ministères et

institutions de l'Etat, suivant les trois (03) axes de la feuille de route du gouvernement Togo 2020-2025 avec un accent particulier sur les réformes des finances publiques.

1.1. Réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale Togo 2020-2025

Le gouvernement, en mettant en place la feuille de route Togo 2025, a initié six (06) réformes prioritaires pour renforcer la mise en œuvre des différents projets. L'état de mise en œuvre de ces réformes se présente comme suit, à fin juin 2023 :

1.1.1. Réforme de la politique foncière agricole (R1) : cette réforme est en lien avec l'ambition 4 de la FDR qui vise à « faire de l'agriculture un véritable moteur de croissance et de création d'emplois ». Comme résultats attendus, il s'agit de faire la cartographie de 500 000 ha, revue à 300 000 ha sur la période 2020-2025 et consolider sur la même période 40 000 ha de terres agricoles à travers 400 zones d'aménagement agricoles planifiées (ZAAP) à raison de 100 ha/ ZAAP.

A fin décembre 2022, 15 752,56 ha de terres ont été consolidées à raison de 9069,15 ha en 2021 et 6683,56 ha en 2022 pour une cible annuelle de 8000 ha.

Pour le compte de l'année 2023, il est prévu le remembrement (dessouchage, ripage, labour) de 2600 ha de terres, soit 26 ZAAP de 100 ha et le labour de 100 anciennes ZAAP.

Dans l'esprit d'accroître la productivité des petits producteurs dans le secteur de l'agrobusiness durable, 792 producteurs agricoles, dont 288 femmes, membres de 168 ZAAP ont été formés à la fabrication et à l'utilisation de compost, biofertilisants et de biopesticides. Dans la même optique, six (06) plans d'actions d'investissement ont été élaborés et validés au profit de six (06) filières agricoles prioritaires (mangue, ananas, anacarde, karité, plantes à racines et tubercules).

En matière de cartographie des terres, il faut rappeler que les travaux ont effectivement démarré en 2022 et ont permis de cartographier plus de 59 000 ha de terres pour une cible annuelle de 50 000 ha, soit un taux de réalisation de 118%. Pour l'année 2023, il est prévu d'atteindre une cible de 80000 ha.

Les travaux d'élaboration de l'avant-projet de loi portant régime foncier rural ont démarrés en 2022. Le processus de sélection d'un consultant est en cours pour appuyer les travaux avec l'implication du ministère chargé de l'urbanisme.

1.1.2. Réforme de la réglementation numérique (R2) : cette réforme a pour objectif de mettre en œuvre le cadre juridique nécessaire au développement des projets prioritaires dans le numérique initiés par le gouvernement et de créer un cadre attractif pour le développement d'usages innovants, comme le paiement mobile. Elle permettra, d'ici 2025, d'attribuer une identité à tous les togolais à travers la généralisation de l'identité biométrique pour tous (P1) ; de bénéficier d'une couverture en réseau internet à 95% de la population (P23) ; d'opérationnaliser trois (03) câbles sous-marins reliant le

Togo au réseau international (P24) et de digitaliser 75% des démarches administratives (P25).

Pour atteindre ces objectifs, le gouvernement continue de prendre des mesures pour renforcer le cadre juridique du secteur numérique. Pour le premier semestre 2023, les mesures prises portent, entre autres, sur :

- L'adoption du décret n°2023-043/PR portant création et fonctionnement du registre social des personnes et des ménages (RSPM) le 24 avril 2023 relatif à la mise en place du Registre social des personnes et des ménages (RSMP). Ce décret crée la base nationale de données dénommée « Registre social des personnes et des ménages » (RSPM) et fixe en outre les conditions d'inscription des personnes et des ménages au RSPM et l'utilisation qui peut être faite de ces données, notamment pour la mise en place de programmes d'aide. Ce décret s'inscrit dans l'application de la loi du 16 juin 2022 portant modification de la loi n°2020-009 du 10 septembre 2020 relative à l'identification biométrique des personnes physiques au Togo ouvrant ainsi la voie à l'Agence Nationale d'Identification (ANID) de collecter les données nécessaires pour la gestion de la base de données du RSPM.

Pour faciliter les travaux d'enregistrement des ménages pauvres et vulnérables dans le registre social des personnes et des ménages (RSPM), l'arrêté interministériel n°006/2023/PR/MPDC/MASPFA/MDSHPAUS/MDBJEJ fixant les critères de vulnérabilités monétaires et non monétaires des personnes et des ménages en République togolaise a été signé le 27 juin 2023.

- L'adoption du décret n°2023-017/PR du 15 février 2023 fixant les conditions et les procédures d'obtention d'autorisations et de certificats relatifs à la pose de câbles sous-marins de fibre optique et/ou la construction de chambres d'atterrissage au Togo.

- Le vote le 27 juin 2023 de la loi portant modification de la loi n°2017-007 du 22 juin 2017 relative aux transactions électroniques. La modification apportée a pour but de renforcer les règles relatives à la copie électronique et à la conservation de la signature électronique qualifiée, de réglementer le cachet électronique et le coffre-fort numérique et d'accroître les obligations pesant sur les prestataires de service de confiance en cas de manquement.

La réussite de cette réforme facilitera également l'atteinte des objectifs fixés dans la mise en œuvre des projets de création d'une banque digitale pour tous (P8) et du développement d'un hub d'innovation digital (P26).

1.1.3. Modernisation du code du travail (R3) : cette réforme va contribuer à la mise en œuvre du projet d'opérationnalisation de l'Agence de promotion des investissements et de la zone franche (API-ZF) et du Parc Industriel d'Adétikopé (PIA).

Pour rappel, le Togo s'est doté d'un nouveau code du travail pour prendre en compte les nouvelles exigences et évolutions du monde du travail. Il s'agit de la loi n°2021-012 du

18 juin 2021 portant code du travail qui résulte des modifications apportées à la loi portant code du travail, adoptée en décembre 2020. Ces modifications sont relatives aux formalités de création et de déclaration des syndicats professionnels, aux conditions et modalités d'exercice du droit de grève, aux conditions d'accès aux fonctions d'administration et de direction de syndicat pour tout ressortissant étranger et aux critères de détermination de la représentativité des organisations syndicales.

Quatre (04) textes d'application du code du travail sont adoptés en conseil des ministres. Il s'agit des décrets relatifs au Conseil national du travail, à l'exercice du droit de grève, au télétravail et le travail intérimaire. Un consultant a été recruté par le Bureau international du travail (BIT) pour appuyer l'élaboration des autres textes d'application.

1.1.4. Renforcement des mécanismes d'appui aux TPME (R4) : cette réforme vise à définir et à mettre en œuvre des plans d'accompagnement aux TPME à travers la facilitation de l'accès au financement et au foncier. Tout comme la réforme du code du travail, elle s'inscrit dans l'axe 3 et contribue à l'ambition 8 de la FDR qui vise à renforcer l'attractivité du pays auprès des investisseurs.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette réforme, une analyse diagnostique des différents projets et programmes d'accompagnement des TPME existants a été faite afin d'identifier les forces et faiblesses et proposer des solutions adéquates pour les rendre plus performantes et adaptées aux besoins des populations en général et des TPME en particulier.

Les résultats de ce diagnostic ont permis de mettre en place, le 07 juillet 2022, par décret en conseil des ministres, une agence nationale de développement des TPME dont l'opérationnalisation est en cours. L'Agence dispose d'un siège et le processus de recrutement du personnel est en cours. Elle a pour mission de mettre en cohérence les initiatives de soutien aux TPME avec les priorités nationales de développement.

Il faut aussi rappeler qu'une nouvelle charte des TPME a été adoptée par décret n°2021-085/PR du 23 novembre 2021, dont la vulgarisation est en cours. Les TPME occupent une place prépondérante dans l'économie du Togo et participent de manière significative à la croissance économique, à la création d'emplois, à la valorisation de l'innovation, au développement régional et local, et au renforcement de la cohésion sociale.

Par ailleurs, il a été initié l'élaboration d'une doctrine des TPME, dont l'objet est de définir les grands principes qui doivent gouverner l'accompagnement des TPME au Togo. Les premiers travaux ont permis d'identifier cinq principes qui sont : (i) le passage d'une logique bénéficiaire à une logique client, (ii) la personnalisation, (iii) la rentabilité/viabilité, (iv) le ciblage, et (v) l'appropriation/la délégation.

1.1.5. Décentralisation et déconcentration de l'État (R5) : la réforme relative à la décentralisation vise le rapprochement de l'administration centrale des administrés. Sa

mise en œuvre au cours du premier semestre de l'année 2023 a permis de poursuivre le renforcement du cadre juridique en matière de clarification des modalités de mise en œuvre des compétences partagées entre l'Etat et les communes dans les domaines de l'éducation et de la santé, le renforcement des capacités institutionnelles et des acteurs et l'amélioration de la performance du fonds d'appui aux collectivités territoriales (FACT) ainsi que l'enclenchement du processus électoral visant l'opérationnalisation des régions.

En effet, deux (02) nouveaux décrets et un (01) arrêté d'application de la loi relative à la décentralisation sont adoptés.

Il s'agit notamment : (i) du décret n°2023-046/PR du 1^{er} juin 2023 fixant les modalités d'exercice des compétences partagées entre l'Etat et les communes dans le domaine de la santé et de l'hygiène publique ; (ii) du décret n°2023-047/PR du 1^{er} juin 2023 fixant les modalités d'exercice des compétences partagées entre l'Etat et les communes en matière d'éducation et de formation professionnelle ; et de l'arrêté n°0225/MATDDT/SG du 1^{er} juin 2023 portant attributions, organisation et fonctionnement du Bureau du citoyen dans les communes.

Dans le cadre de l'amélioration de la performance du fonds d'appui aux collectivités territoriales (FACT), l'arrêté interministériel n°0232/MATDDT/MEF/2023 fixant la répartition de la dotation du Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales (FACT), au titre des dotations d'investissement non affectées et de fonctionnement pour l'année 2023 a été signé le 22 juin 2023. Conformément à cet arrêté, des transferts représentant 100% des dotations de fonctionnement et des dotations d'investissement non affectées ont été opérés pour le compte de chacune des 117 communes le 26 juin 2023. L'objectif d'améliorer la prévisibilité et la mise à disposition des dotations financières annuelles du FACT au bénéfice des communes a été atteint cette année 2023 : l'arrêté de répartition du FACT aux communes a été signé le 22 juin 2023 et les ressources ont été virées aux communes le 27 juin 2023. Ceci démontre une nette amélioration par rapport aux années antérieures. En 2022, l'arrêté de répartition a été signé le 24 octobre 2022 et le virement des ressources a été effectué le 14 novembre 2022. Pour l'exercice 2020, l'information ainsi que les fonds du FACT alloués aux communes ont été rendus possible en novembre ; pour l'exercice 2021, ce fut en octobre.

En ce qui concerne le renforcement des capacités des acteurs, l'opérationnalisation de l'Agence nationale de formation des collectivités territoriales (ANFCT) s'est concrétisée par la nomination du directeur général, l'affectation de 04 cadres, gestionnaires des collectivités locales et l'élaboration d'un plan national de formation pluriannuel des élus locaux et des personnels des communes qui a été approuvé par le Conseil d'administration de l'agence.

Par rapport au renforcement des capacités institutionnelles, un recensement électoral a été réalisé en vue des élections régionales et l'affectation de quatorze (14) gestionnaires des collectivités locales ont été affectés dans cinq (05) préfectures et neuf (09) communes. Aussi, un processus de recrutement de 400 agents destinés à renforcer le cabinet des préfets est-il également en cours avec l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE).

Par ailleurs, le Secrétariat Technique du Fonds d'appui aux collectivités territoriales (ST-FACT) a mené plusieurs activités d'appui aux communes en vue d'améliorer la réalisation de leurs projets d'investissement.

1.1.6. Réforme de la législation environnementale (R6) : cette réforme a pour objectif de mettre en œuvre le cadre juridique nécessaire à une protection renforcée de l'environnement et de créer un cadre attractif pour le développement de la mobilité verte et de l'économie bleue. Elle permettra en outre de créer les conditions favorables à la protection de 90% des côtes togolaises contre l'érosion côtière et à une couverture forestière de 25% dans le cadre du projet P35 de la FDR 2025 intitulé "Réponse aux risques climatiques majeurs". Elle va contribuer également à l'atteinte de l'objectif de 3% de véhicules électriques dans les ventes annuelles de véhicules neufs pour le projet P36 intitulé "Programme de mobilité verte".

Les principales réalisations sont, entre autres : (i) l'adoption, le 24 mai 2023, en Conseil des ministres de l'avant-projet de loi sur les aires protégées ; (ii) l'adoption, le 09 mai 2023, en Conseil des ministres, de l'avant-projet de loi sur les changements climatiques ; l'adoption, le 15 mars 2023, en conseil des ministres du décret relatif aux mécanismes de carbone.

Dans le but de mettre en application le décret relatif aux mécanismes de carbone, trois projets de texte ont été élaborés. Il s'agit de : (i) l'arrêté interministériel portant modalités de fonctionnement du comité national d'homologation des projets et programmes d'atténuation des gaz à effet de serre ; (ii) l'arrêté interministériel portant modalités de partage des paiements basés sur les résultats liés aux mécanismes REDD+ ; et (iii) l'arrêté définissant les secteurs prioritaires et les activités éligibles aux mécanismes de carbone.

Les prochaines étapes seront notamment consacrées à la validation des avant projets de code forestier et de la loi-cadre révisés sur l'environnement. Au cours de ces étapes, le ministère de l'environnement et des ressources forestières procèdera aussi à l'identification et à l'élaboration des textes d'application desdites lois.

1.2. Réformes dans les différents ministères et institutions de l'Etat

Pour contribuer à l'atteinte des objectifs visés dans la feuille de route gouvernementale Togo 2020-2025, des réformes sont initiées au niveau opérationnel dans les ministères et institutions de l'Etat afin de contribuer à la mise en œuvre des projets. Ces réformes sont classées suivant les trois (03) axes de la feuille de route.

1.2.1. Réformes relatives à l'axe 1 : renforcer l'inclusion et l'harmonie sociales et garantir la paix

A travers cet axe, le gouvernement vise la valorisation du capital humain, notamment par l'offre d'une identité et la garantie de la couverture sociale et l'accès aux services de base pour tous, l'offre d'une éducation accessible au plus grand nombre et en phase avec le marché du travail et l'assurance de la sécurité, de la paix et de la justice pour tous. Pour atteindre ces objectifs, les réformes sont initiées dans les différents secteurs notamment le secteur de la communication, le secteur de la santé, de l'eau, des droits de l'Homme, du social, de l'énergie, de l'éducation et de la justice.

1.2.1.1. Réformes du secteur de la communication : le processus de transformation des médias d'Etat (radios et télévision) en office est en cours. Après le décret n°2022-008/PR du 20 janvier 2022 portant attributions, organisation et fonctionnement de la radio et télévision du Togo (RTVT), les propositions pour la mise en place du Conseil d'administration de cette structure sont soumises à l'appréciation du Président de la République en vue de déclencher le processus.

L'extension de l'Agence togolaise de presse (ATOP) dans toutes les préfectures en vue de la couverture de l'ensemble du territoire se poursuit avec l'opérationnalisation de la 29^{ème} agence à SOTOUBOU.

Par ailleurs, la modernisation des médias s'est aussi accentuée sur l'accessibilité du site internet de l'Agence togolaise de presse (ATOP) avec un nombre de visiteurs qui a atteint 125 000 entre janvier et juin 2023 soit en moyenne 21 000 visiteurs par mois. A fin décembre 2022, ce site a été visité par 172 000 personnes.

1.2.1.2. Réformes du secteur de la santé : le département chargé de la santé a démarré en 2022 l'élaboration d'une nouvelle politique de santé afin d'actualiser les objectifs poursuivis par le secteur et de les aligner sur les orientations nationales. Les activités d'élaboration de cette politique se sont poursuivies au premier semestre de l'année 2023 et ont permis la validation technique du projet de document de politique. Il est attendu la validation politique de ce document au deuxième semestre de l'année 2023.

Pour une efficacité de la nouvelle politique de santé, le département chargé de la santé a lancé des travaux pour l'institutionnalisation des comptes de santé dans le but de renforcer le pilotage et la coordination des actions du secteur. En rappel, les comptes de la santé sont des études qui permettent de retracer les origines des financements du secteur pour illustrer l'utilisation qui a été faite desdits financements et de déterminer chaque année les bénéficiaires (assurance-maladie, Etat, organismes complémentaires et ménages). L'étude a été finalisée, le renforcement du cadre institutionnel démarré en 2022 s'est poursuivi au premier semestre de l'année 2023 par la formation des membres de l'équipe technique des comptes de santé.

Afin d'améliorer la gestion des ressources humaines de la santé, la gestion des dossiers du personnel a été numérisée et la numérisation des actes administratifs est en cours.

Ces différentes actions de réformes vont contribuer à l'atteinte des objectifs du projet P3 « mise en place de la couverture santé universelle ». Elles contribuent à l'amélioration de la cohésion sociale et à la lutte contre l'extrême pauvreté au sein de la population.

1.2.1.3. Réformes du secteur de l'eau : dans la perspective de porter le taux d'accès de la population à l'eau potable à 85% d'ici 2025 (P6), le gouvernement continu de renforcer la gouvernance du secteur de l'eau à travers l'opérationnalisation du Conseil national de l'eau (CNE) et du fonds de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE). A ce jour, le processus d'opérationnalisation du CNE, composé de dix (10) membres, est à la phase de la désignation des représentants des structures/institutions impliquées.

Selon les dispositions du décret créant le fonds GIRE, ce fonds est administré par deux organes : un comité de gestion et un secrétariat exécutif. A ce jour, l'arrêté nommant les membres du comité de gestion du fonds est en cours de révision en vue de prendre en compte le remplacement des membres admis à la retraite.

L'amélioration de l'accès de la population aux services d'assainissement nécessite la prise de deux (02) arrêtés dont l'arrêté fixant les seuils et les montants de la redevance qui est en cours d'élaboration. Une grille tarifaire sera proposée à cet effet en vue de son approbation.

1.2.1.4. Réformes du secteur des droits de l'Homme : le Togo a présenté, en mars 2023, son rapport sur la mise en œuvre de la Convention relative aux droits des personnes handicapées. Ceci témoigne de l'engagement du pays à respecter les conventions ratifiées et la volonté de promouvoir et de respecter les droits de tous les togolais sans discrimination.

En vue d'opérationnaliser le Conseil économique et social (CES), les autorités ont reçu à Lomé, en mai 2023, une mission conjointe de l'Union des conseils économiques et sociaux et des institutions similaires des Etats et gouvernements membres de la Francophonie (UCESIF). L'objectif de cette visite était de s'informer de l'état d'avancement de la mise en place du CES au Togo et aussi d'encourager les autorités togolaises à formaliser la demande d'adhésion du Togo à l'UCESIF.

1.2.1.5. Réformes du secteur social : le projet de document de politique nationale de l'action sociale et l'avant-projet de loi portant protection des personnes handicapées ont été revus et validés. Le processus devant aboutir à leur adoption est en cours.

Par ailleurs, la mise en œuvre d'un plan d'actions de lutte contre la traite des personnes vulnérables, et en particulier les femmes et les enfants, a démarré. En outre, les travaux d'élaboration d'une stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin au

Togo et la mise en place des cellules communautaires de veille de lutte contre la stigmatisation des femmes et filles affectées par le VIH-Sida ont été entamés.

Le département chargé de l'action sociale a également lancé des travaux de révision du programme de formation à l'Ecole nationale de formation sociale (ENFS). Ces travaux prennent en compte les réflexions sur la proposition d'un texte relatif à la création des écoles régionales de formation sociale.

1.2.1.6. Réformes du secteur de l'énergie : les réformes du secteur visent à atteindre 75% d'électrification d'ici 2025 (P5) par l'extension du réseau et le déploiement des systèmes décentralisés de production notamment de l'énergie renouvelable en vue d'atteindre un mix énergétique composé de 50% d'énergie fossile et de 50% d'énergie renouvelable. Ces réformes s'insèrent dans le programme gouvernemental d'énergie pour tous d'ici 2030.

La mise en œuvre du Fonds Tinga se poursuit dans l'esprit de faciliter l'accès des populations vulnérables aux services sociaux de base en lien avec l'axe 1 de la FDR Togo 2020-2025. Le manuel de procédures et le règlement intérieur de gestion du Fonds ont été validés par le Conseil d'Administration et le processus du recrutement du gestionnaire du fonds a été lancé.

Les travaux de déploiement du Fonds, démarrés dans les régions de la Kara et des Plateaux en 2022 se sont poursuivis en 2023 dans la région des Plateaux. Depuis son opérationnalisation jusqu'au premier semestre 2023, le nombre total des branchements du fonds est de 23 837. Au titre du premier semestre 2023, 8 749 branchements ont été effectués.

Dans l'optique de la réduction des pertes techniques dans la distribution de l'électricité, il a été initié un système moderne de suivi des compteurs de nouvelle génération visant à améliorer le fonctionnement des systèmes de comptages de l'énergie électrique de la CEET. A cet effet, des compteurs intelligents ont été livrés, une plateforme de gestion desdits compteurs a été installée et l'opération de remplacement des anciens compteurs est en cours.

Pour une gestion efficace des infrastructures électriques de la CEET, un système d'information géographique associé à une base de données centralisée des actifs de la CEET a été mis en place pour une géolocalisation des infrastructures et de la clientèle de la CEET. Cette activité est presque à la fin de la phase de collecte de données de plus de 95%. La livraison du matériel informatique est en cours pour la mise en place de la base de données. Pour soutenir la CEET dans l'amélioration de ses performances financières et opérationnelles, le gouvernement a signé un nouveau contrat de performance avec cette structure.

En ce qui concerne le contrôle des installations électriques intérieures des clients des distributeurs de l'électricité, il s'agit, au titre de 2023, d'élaborer un (01) projet de décret

instituant le contrôle obligatoire des installations électriques intérieures et six (06) projets d'arrêtés d'application. Les projets de textes finalisés, après la consultation publique et l'avis de la présidente de l'autorité de régulation, sont transmis à la ministre déléguée chargée de l'énergie et des mines.

Par ailleurs, une initiative est en cours pour la mise en place de la plateforme « Pay as you go » qui vise à faire le suivi des infrastructures d'énergies renouvelables afin de déceler leur état de fonctionnement et de procéder à la collecte des données pour les besoins statistiques dans le cadre du volet social du projet d'électrification rurale CIZO¹. Le contrat du consultant devant définir les caractéristiques de la plateforme a été signé et sa mission a démarré en mi-mai pour une durée de trois (3) mois.

Dans le but de répondre à la demande d'électricité du tissu industriel national, il est prévu de réaliser une étude sur la consommation énergétique du secteur de l'industrie. Pour ce faire, un contrat a été signé avec un consultant international dont la mission est de recruter un prestataire chargé de réaliser l'étude. Ce cabinet international a commencé sa mission le 6 juin 2023 et ses livrables sont attendus à la fin du mois d'août 2023.

1.2.1.7. Réformes du secteur de l'éducation : les réformes dans le secteur ont pour finalité d'offrir une éducation de qualité au plus grand nombre et en phase avec le marché du travail. Ces réformes visent d'ici 2025 la construction de 15 000 salles de classe avec accès à l'eau et à l'électricité (P9) ; la formation professionnelle, d'au moins 90% des enseignants, au métier de l'enseignement (P10) ; l'insertion d'au moins 80% des étudiants bénéficiant de formations professionnelles au marché du travail (P11). Elles couvrent les sous-secteurs de l'enseignement primaire et secondaire, de l'enseignement technique et de l'artisanat et celui de l'enseignement supérieur.

Pour le sous-secteur des enseignements primaires et secondaire, une stratégie du Partenariat Public-Privé (PPP) pour la construction et l'équipement des infrastructures scolaires a été élaborée et soumise aux autorités pour observations. Une équipe en charge de structurer et de négocier les contrats PPP, incluant l'ensemble des parties prenantes, a été constituée. Les négociations sont en cours avec le prestataire (la Société MERIDIAM) pour la rénovation des anciens lycées vétustes et quelques collèges de la région éducative du Grand-Lomé. Une liste de 38 établissements scolaires concernés a été transmise au prestataire.

Les travaux d'élaboration de la stratégie de développement du Système d'Information et de Gestion de l'Education (SIGE), ont permis d'aboutir à une stratégie de codification unique des établissements scolaires. Un système de généralisation automatique des codes établissement est mise en place, et à la rentrée prochaine, les établissements

¹ Le projet CIZO prévoit un accès à l'électricité par la fourniture des kits solaires individuels à coûts abordables à plus de 2 millions de citoyens (soit environ 300.000 foyers).

seront enregistrés dans une base de données et les codes seront générés. Pour un meilleur suivi des apprenants, la nécessité de les immatriculer ne fait aucun doute. Dans cette perspective, la stratégie d'immatriculation des élèves est réalisée et le document de stratégie est disponible. La prochaine étape est la mise en place de la base de données des élèves avec édition de cartes scolaires pour chaque élève. L'étape finale sera la gestion des performances des élèves et les états divers.

Il est également prévu l'élaboration de la politique nationale de l'offre de service d'information et d'orientation scolaire et professionnelle. Une équipe technique nationale a été mise en place pour conduire le processus. A cet effet, une étude diagnostique est réalisée et validée en attendant de poursuivre avec l'élaboration de la politique de l'offre.

Par rapport à la carte scolaire, les travaux se poursuivent avec l'appui de l'IIPE UNICEF qui a financé également deux (02) études dans le cadre de la mise en place et l'opérationnalisation d'un cadre partenarial innovant pour la mobilisation des ressources additionnelles pour le financement de l'éducation.

Dans le cadre de la réforme des écoles normales des instituteurs (ENI) consistant à la transformation desdites écoles en écoles normales de formation des professeurs d'école (ENFPE), des textes² ont été pris, mettant l'accent sur l'accès à ces écoles par voie de concours et leur ouverture en permanence ainsi que le rallongement de la durée de la formation à deux ans. A cet effet, un appel à candidature pour le recrutement des élèves-professeurs de l'ENFPE a été lancé le 20 décembre 2022 tandis que la réouverture des ENI a été effective depuis février 2023. Au total, 2 656 élèves-professeurs d'école ont été sélectionnés, 1342 garçons (50,53%) et 1314 filles (49,47%). La formation de cette dixième promotion d'élèves enseignants du préscolaire et du primaire et la première promotion d'élèves-professeurs, a débuté le lundi 6 mars 2023 pour soixante-quatre (64) semaines réparties en quatre (4) semestres.

Le Togo est éligible aux financements du partenariat mondial pour l'éducation (PME) dans le cadre du nouveau modèle opérationnel de la stratégie PME 2025. A cet effet, le Conseil d'administration du PME a décidé d'octroyer à la République Togolaise une nouvelle allocation financière au titre de contribution à la transformation et au développement de son système éducatif. Conformément à ce modèle défini dans le Plan stratégique 2021-2025 du PME, une requête a été élaborée et approuvée par le groupe local des partenaires et transmis au PME le 09 juin 2023.

² (i) L'arrêté interministériel n°009/MEPSTA/MFPTDS/MEF du 04 novembre 2022 portant changement de dénomination, du rallongement de la durée de la formation du Certificat de fin d'étude normales d'instituteurs (CFENI) et de l'Ecole normale d'instituteur (ENI) ; (ii) l'arrêté n°616/MEPSTA/CAB/SG/ENFPE du 08 novembre 2022 portant réorganisation des ENFPE ; et (iii) l'arrêté n°617/2022/MEPSTA/CAB du 08 novembre 2022 fixant les frais d'inscription et d'études dans les écoles normales de formation des professeurs d'écoles (ENFPE)

En ce qui concerne le sous-secteur de l'enseignement technique et de l'artisanat, l'intégration des langues locales dans la formation professionnelle afin de permettre aux analphabètes d'avoir accès à la formation professionnelle dans un domaine spécifique connaît sa phase pilote dans l'agropole de Kara avec la finalisation du glossaire de la terminologie en Kabyè du métier de maintenancier des machines et équipements agricoles. Il sera signé bientôt un nouveau contrat entre le bailleur et le maître d'ouvrage pour la poursuite des travaux.

Une plateforme numérique de suivi des diplômés de l'ETFP dénommée inserjeune est lancée aux fins de déterminer en temps réels l'efficacité externe du système de formation et de disposer le retour d'information du marché du travail pour améliorer le dispositif de formation. Pour l'heure, il est créé le sous domaine inserjeunes.gouv.tg et l'hébergement de la plateforme au Togo est en cours ainsi que l'enrôlement des diplômés et apprenants.

Afin d'étendre le programme du Centre de formation aux métiers de l'Industrie (CFMI) à deux (02) nouvelles filières en énergie renouvelable et en eau, des guides et programmes pédagogiques sont élaborés. Le processus de recrutement des formateurs des deux (02) nouvelles filières est en cours. Un travail est en cours avec l'appui du ministère de l'enseignement supérieur pour les formalités d'ouverture des parcours BTS et licence professionnelle.

Des actions sont également en cours pour la mise en place d'un cadre national de concertation des structures d'encadrement du secteur de l'artisanat afin de créer un environnement juridique et économique favorable au rayonnement de l'artisanat au Togo.

Par ailleurs, en vue d'une meilleure adéquation formation-emploi, dix (10) instituts de formation en alternance pour le développement (FAD) sont projetés dont trois (03) déjà opérationnels (Aquaculture à Elavagnon, Elevage à Barkoissi et Bâtiment à Lomé) et le 4^{ème} sur les énergies renouvelables est en cours de préparation pour une très prochaine ouverture.

Enfin, dans le sous-secteur de l'enseignement supérieur, les dispositions sont en cours pour l'opérationnalisation de l'agence nationale d'assurance qualité (ANAQES) notamment le recrutement du personnel et la nomination des membres du Conseil d'Administration. Des projets d'arrêtés sont en cours d'élaboration dans le cadre de l'application du décret portant création de l'ANAQES et du décret fixant le cadre général d'organisation de l'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur.

Les actions de formation à la valorisation des résultats de la recherche et de l'innovation et de leur exploitation économique se sont poursuivies au premier semestre 2023. Une première vague de cette formation s'est déroulée en janvier 2023 au profit de 30 chercheurs et innovateurs. Une plateforme a été mise en ligne et un appel à inscription

sur cette plateforme pour la formation des chercheurs doctorants et innovateurs a été lancé pour la deuxième vague, prévue pour le second semestre 2023.

Par ailleurs, les travaux relatifs au renforcement du cadre des partenariats entre les acteurs publics et privés pour le financement et la valorisation de la recherche et l'innovation se sont poursuivis. Une mission de plaidoyers a eu lieu en mars 2023 dans trois (03) pays de la sous-région pour la mise en place d'un réseau de partenaires public-privé axé sur le dialogue et la concertation pour le financement de la recherche – innovation. Cette mission a permis d'identifier des partenaires qui prendront part à un forum international qui se déroulera au Togo au cours du deuxième semestre 2023.

1.2.1.8. Réformes du secteur de la justice : les travaux de mise en place d'un nouveau code pénal ont démarré avec le recrutement d'un consultant pour accompagner le ministère de la justice dans la rédaction. Le nouveau code pénal prendra en compte les infractions relatives au phénomène du terrorisme qui menace la côte ouest-africaine. En effet, la disponibilité du code pénal permettra d'aborder la rédaction d'un nouveau code de procédure pénale.

Les réformes du secteur de la justice prennent en compte l'élaboration d'une loi sur le code administratif afin de répondre au souci d'opérationnalisation des juridictions administratives conformément au code de l'organisation judiciaire. Cette réforme participera aussi à l'encrage de la décentralisation dans notre pays au regard du rôle joué par le juge administratif. Un premier draft du document de loi sur le code administratif est disponible.

Le département chargé de la justice s'est également lancé dans la modernisation des services déconcentrés. Cette action consiste à construire des tribunaux (Notsè et de Kanté) ou à les réhabiliter suivant des normes internationales et conformément à la nouvelle loi portant code de l'organisation judiciaire.

1.2.2. Réformes relatives à l'axe 2 : dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie

Le gouvernement, à travers cet axe, entend faire de l'agriculture un véritable moteur de croissance et de création d'emplois, affirmer la place du Togo en tant qu'un hub logistique et de service, et créer de véritables industries extractives dans le pays. Les réformes initiées pour atteindre cet objectif sont relatives au commerce, aux transports, au foncier et au tourisme.

1.2.2.1. Réformes du secteur foncier : les réformes sont relatives à l'application du code foncier et domanial. Dans le but de mettre ce code en application, un (01) projet de décret fixant les règles applicables aux livres fonciers et registres électroniques est en cours d'approbation. Aussi, quinze (15) autres projets de décret sont en cours d'étude.

Pour ce qui concerne les travaux d'élaboration de la loi portant régime foncier rural, démarré en 2022, un consultant est en cours de recrutement pour appuyer les équipes mise en place.

Les réformes relatives au foncier prennent également en compte des actions relatives à la sécurisation des parcelles de terrains. Ces travaux d'approbation des parcelles de terrains sont réalisés sous la coordination du ministère de l'urbanisme et de l'habitat et de la réforme foncière afin de faciliter la délivrance des titres fonciers. Il est à noter que 3000 titres ont été délivrés au cours du premier semestre 2023.

1.2.2.2. Réformes du secteur du tourisme : les actions de réformes menées dans le secteur touristique vont contribuer au développement d'une offre touristique de loisirs (P19).

Une évaluation de la mise en œuvre de la politique culturelle est en cours en vue de dégager les nouvelles priorités pour actualiser cette politique. La phase de collecte des données culturelles dans les cinq (05) régions du Togo a été achevée, celle relative à l'analyse des données a été amorcée.

Un projet de décret portant création, organisation et fonctionnement de l'Agence Nationale de Développement et de Promotion du Tourisme (ANDPT) est en cours de finalisation. L'ANDPT aura pour charge d'appuyer la mise en œuvre de la politique gouvernementale dans le secteur du tourisme par la valorisation des attraits touristiques togolais et l'appui technique aux acteurs touristiques du Togo.

Il est prévu de mettre en place le label "Togo Site Touristique" (TST), un dispositif qui va permettre de donner une marque distinctive aux établissements touristiques togolais à travers l'établissement d'un cadre de qualité référence. A cet effet, un document d'analyse comparative des labels touristiques en Afrique et dans les pays développés est en cours de validation et permettra d'identifier les critères du label Togo Site Touristique (TST) et de les aligner sur les normes internationales et nationales.

Le département chargé du tourisme et de la culture compte également mettre en place une Faîtière des associations de tourisme et réaliser une enquête sur le tourisme interne au Togo avec l'appui de l'INSEED.

1.2.2.3. Réformes du secteur du commerce : dans l'objectif de promouvoir la qualité des produits en vue de renforcer la compétitivité des TPME togolaises, quatre directeurs généraux ont été nommés par décret présidentiel du 14 mars 2023 pour opérationnaliser les structures techniques de la Haute autorité de la qualité et de l'environnement (HAUQE). Il s'agit de l'Agence togolaise de normalisation (ATN), de l'Agence togolaise de la métrologie (ATOMET), de l'Agence togolaise de promotion de la qualité (ATOPROQ) et du Comité togolais de l'agrément (COTAG).

Dans le but de permettre au Togo d'accroître ses exportations à travers la facilitation de l'accès des produits à un marché extérieur plus large, un comité technique

(CT-ZLECAf), créé par l'arrêté n°038/MCICL du 26 décembre 2022, a démarré ses activités en mars 2023, pour opérationnaliser la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf).

1.2.2.4. Réformes du secteur des travaux publics et des transports : les principales actions de réformes entreprises visent à moderniser les services de transports.

En matière de réformes relatives au sous-secteur des travaux publics, le recrutement d'un consultant est en cours pour réaliser une étude sur la délimitation et la classification du réseau des routes nationales à la suite de l'adoption du décret n°2022-106/PR portant définition, classification des routes et définition des emprises de 2022.

Pour le sous-secteur des transports routiers, le décret fixant les conditions d'accès et d'exercice de la profession de conducteur routier est pris en conseil des ministres le 22 février 2023, dans l'optique de définir les principes généraux devant régir la profession de conducteur routier. Ce décret prend également en compte les modalités de délivrance et de gestion des Autorisations de Transport Routier Intérieur (ATRI) et des autorisations de transport inter-Etats et définit le montant des redevances y relatives.

De même, le projet de décret fixant les conditions d'accès à la profession de transporteur, d'intermédiaire et d'auxiliaire et d'exercice des activités de transport routier, adopté le 9 juin 2023 en conseil des ministres.

Pour mettre en application ces décrets, des projets d'arrêtés sont en cours d'élaboration. Il s'agit de : (i) l'arrêté interministériel fixant les programmes de formation destinés à l'obtention des Attestations de Capacité Professionnelle ; et (ii) l'arrêté interministériel fixant les programmes de formation de mise à niveau destinés à l'obtention du Certificat de qualification à la conduite routière professionnelle (CQCRP).

Pour éviter l'excès de vitesse dans la circulation, un projet d'arrêté interministériel portant limitation des vitesses des véhicules sur le réseau routier national est également en cours de finalisation par les ministres concernés.

Pour ce qui concerne la transposition de la directive relative à la réduction des points de contrôle sur les axes routiers, des travaux sont en cours avec la contribution des techniciens du ministère chargé de la sécurité en vue de soumission d'un projet de texte.

Par ailleurs, la mise en œuvre du programme de professionnalisation dans le sous-secteur des transports routiers a démarré avec la formation de **cent vingt (120)** acteurs sur une cible de **deux cent cinquante (250)** pour l'année 2023. La 1^{ère} session de formation a regroupé **cinquante-neuf (59)** gestionnaires d'entreprise de transport et **soixante-un (61)** conducteurs routiers. La 2^{ème} session se déroulera au deuxième semestre 2023.

S'agissant de la mesure relative à l'amélioration du système d'inspection technique de véhicules, il est prévu l'organisation des sessions de contrôle des véhicules dans les villes de l'intérieur du pays avec des stations mobiles. Pour l'année 2023, deux villes sont ciblées pour cette activité à partir du 2^e semestre. Pour l'heure, le ministère est dans l'attente de la réception des équipements techniques requis.

En ce qui concerne le sous-secteur des taxis motos, le projet de décret portant réorganisation dudit sous-secteur est passé en première lecture en conseil des ministres du 9 juin 2023. A terme, ce décret permettra de mettre à jour le cadre réglementaire relatif aux activités de transport urbain notamment les transports effectués par les motocycles et les tricycles.

En outre, dans le cadre de l'amélioration du transport collectif public urbain, le ministère chargé des transports a planifié de mettre en place un système de digitalisation de paiement des titres de transport pour le compte de la société de transports de Lomé (SOTRAL). Le processus est lancé avec la demande d'autorisation d'attribution d'un numéro auprès de l'Autorité de régulation des communications et électroniques et des postes (ARCEP). Toutes les formalités y afférentes sont faites. La demande de l'activation du code USSD auprès des compagnies de téléphonie mobile (TOGOCOM et MOOV) est effectuée. Il est sollicité une rencontre avec les départements techniques de l'Agence Togo Digital (ATD) et de la Société d'Infrastructures Numériques (SIN) pour amender ou approuver les composantes du projet afin de le rendre éligible. La procédure de passation de marché relatif à la digitalisation (transmission du dossier d'appel d'offres aux candidats) est amorcée. En prélude à la digitalisation, il est élaboré le dossier d'appel d'offre pour l'acquisition des serveurs.

Le sous-secteur des transports aériens : pour accroître la compétitivité de l'AIGE, il est prévu l'amélioration des infrastructures et des prestations aéroportuaires.

A cet effet, il est planifié la construction d'un hôtel de l'aéroport. Le processus d'attribution de ce marché à un promoteur est en cours.

Pour ce qui concerne la redynamisation du cadre de concertation entre l'administration de l'AIGE et les compagnies aériennes et services connexes pour refléter la vision du sous-secteur, un projet de charte est en cours de rédaction pour être soumis aux compagnies aériennes. S'agissant de l'organisation des recyclages aux hôtesses et agents des services connexes de l'AIGE sur l'accueil et le traitement décent des passagers. Cette formation va dérouler au second semestre de l'année 2023. Les modules de formation sont déjà élaborés.

Pour le sous-secteur des transports ferroviaires, le texte portant adoption des normes et standards harmonisés de l'UEMOA pour la réhabilitation et la construction des infrastructures ferroviaires et des options institutionnelles de gestion des réseaux

ferroviaires, est élaboré et transmis au Secrétariat général du gouvernement en janvier 2023.

1.2.3. Réformes relatives à l'axe 3 : moderniser le pays et renforcer ses structures

A travers cet axe, le gouvernement a pour ambition de faire du Togo, une référence régionale dans le digital, de renforcer l'attractivité du pays auprès des investisseurs, de consolider les structures de l'Etat, de stabiliser ces comptes et prioriser le développement durable et l'anticipation des crises futures. Au cours du premier semestre de l'année 2023, les réformes initiées concernent les secteurs du sport et de la gouvernance économique.

1.2.3.1. Réformes du secteur des sports : dans le souci d'impulser la pratique de la médecine des sports, le plan stratégique de développement de la médecine du sport a été élaboré et validé le 18 janvier 2023. Pour sa mise en œuvre, trois (03) projets de textes ont été élaborés et validés le 11 mai 2023. Il s'agit de : (i) l'arrêté interministériel portant création, composition, organisation et fonctionnement des commissions médicales des fédérations sportives au Togo ; (ii) l'arrêté interministériel portant conditions à remplir par le personnel médical pouvant exercer dans les fédérations sportives et des clubs sportifs au Togo ; et (iii) l'arrêté interministériel portant conditions dans lesquelles sont effectuées les différentes surveillances de la santé des sportifs au Togo.

De même, le livret médical du sportif a été validé le 11 mai 2023 et est en cours de vulgarisation.

Afin de permettre à la population de s'adonner aux loisirs sains, il a été initié un projet de distribution de kits de jeux et loisirs et de collecte de données sur les jeux traditionnels du Togo. La cérémonie officielle de lancement de l'activité a eu lieu le 04 mai 2023. La distribution des kits couplée de la collecte des données a démarré en mai 2023 et se poursuit.

1.2.3.2. Réformes relatives au système de gestion des finances publiques : dans la recherche d'une amélioration continue de la gestion des finances publiques, un nouveau plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques sera mis en place sur la base des conclusions du rapport final de la nouvelle évaluation PEFA.

En attendant ce nouveau plan d'actions, l'état de mise en œuvre des réformes programmées au titre de l'année 2023 se présente comme suit :

1.2.3.3.1. Renforcement de la mobilisation des ressources : l'ambition du gouvernement dans le cadre de la FDR 2025 est de mobiliser 400 milliards de francs CFA supplémentaires en ressources internes afin de financer les actions de développement. A cet effet, l'Office togolais des recettes (OTR) a programmé des leviers d'optimisation permettant de capter les recettes fiscales additionnelles.

Au titre des **leviers d'amélioration des recettes fiscales**, le plan de travail et budget annuel 2023 affiche (i) la mise en place d'une procédure de notification et confirmation de l'utilisation du numéro d'identification fiscal (NIF) lors des formalités de dédouanement, (ii) la mise à la disposition des petits contribuables d'une application mobile de déclaration et de paiement des impôts et taxes et leur formation à son utilisation, (iii) la finalisation de l'opérationnalisation de E-Tax, (iv) la redynamisation de la section révision fiscale et l'amélioration de l'évaluation des vérificateurs, et (v) la mise en place des préalables pour l'opérationnalisation du Guichet unique de dépôt des états financiers (GUDEF).

Mise en place d'une procédure de notification et confirmation de l'utilisation du NIF lors des formalités de dédouanement : La procédure de notification a été développée et mise en production. La procédure de confirmation, quant à elle, est en cours de développement. L'OTR poursuit l'actualisation des informations et des contacts des contribuables à cet effet.

Mise à disposition des petits contribuables d'une application mobile de déclaration et de paiement des impôts et taxes : l'avis N°005/2021/OTR/CG/CI du 30/06/2021 aux opérateurs a été signé par le Commissaire Général (CG) pour étendre la déclaration et le paiement en ligne aux entités de petite taille. De plus, la note de service N°006/2021/OTR/CG/CI/CPPS du 11/08/2021 a été prise par le Commissaire des Impôts (CI) pour son exécution. Les points focaux de la direction des opérations fiscales-District autonome du grand Lomé (DOF-DAGL) et de la direction des opérations fiscales régionales (DOFR) ont été désignés et formés.

Une application de paiement électronique a été développée et déployée sur les TPE en remplacement des quittances manuelles notamment à l'intérieur du pays. Cette application est utilisée par l'administration fiscale et sera améliorée après la stabilisation du système E-tax auquel elle est adossée.

Finalisation de l'opérationnalisation de E-Tax : "DIMANA" (E-Tax) est mis en service d'abord avec le module « Immatriculation » en 2021 puis mis complètement en service le 16 mars 2022. Le déploiement de DIMANA étant graduel, il a été effectué dans un premier temps auprès des grandes entreprises puis dans les moyennes entreprises. Un avis signé du Commissaire Général a été envoyé aux directeurs et chefs d'entreprise relevant de la direction des grandes entreprises (DGE) et la direction des moyennes entreprises (DME) à cet effet. Toutefois, le projet connaît un ralentissement en raison des corrections de bugs et du changement de l'équipe technique par le prestataire. La formation et le déploiement de E-Tax dans les autres segments (DOF-DAGL et DOFR) seront effectués une fois le système stabilisé par la nouvelle équipe.

Redynamisation de la section révision fiscale et amélioration de l'évaluation des vérificateurs : un projet de grille d'évaluation technique des vérificateurs est élaboré et une tournée nationale a été entamée afin de présenter la grille à tous les vérificateurs et

recueillir leurs observations. Quant à l'évaluation administrative, elle est déjà mise en œuvre et sera actualisée en tenant compte des spécificités liées à l'activité de contrôle et des modifications intervenues dans le cadre juridique relatifs auxdites activités. Par ailleurs, le nouveau cadre d'évaluation des vérificateurs a été signé le 08 mai 2023 et vulgarisé le 22 mai 2023.

Mise en place des préalables pour l'opérationnalisation du guichet unique de dépôt des états financiers (GUDEF) : une section GUDEF est créée au sein du Commissariat des impôts et dotée de personnel. Les modalités de fonctionnement du GUDEF au Togo sont définies par l'arrêté n°037/2022/MEF/OTR/CGCI le 29 mars 2022 et le premier rapport d'activités de la section élaboré et transmis à la Commission de l'UEMOA le 12 avril 2022.

La plateforme définitive de collecte des états financiers a été mise en production depuis le début du mois de janvier 2023 et a fait l'objet d'une cérémonie officielle de lancement au cours du mois de février.

Digitalisation du processus de délivrance des titres fonciers : un logiciel de délivrance des titres fonciers numériques a été mis en place et ses composantes ont été validées le 20 juin 2023. Ce logiciel contribue au renforcement de la sécurisation foncière, c'est-à-dire l'ensemble des procédures qui consistent à identifier, cartographier et à enregistrer une parcelle dans le livre foncier de l'Etat.

Au titre des **leviers d'amélioration des recettes douanières, deux actions phares sont retenues :** (i) Simplification des démarches douanières en vue de l'obtention du statut du Cadre de partenariat privilégié (CPP) pour les opérateurs certifiés fiables et (ii) opérationnalisation de l'interconnexion permettant un échange automatisé d'informations entre l'Union Postale Universelle (UPU) et SYDONIA World.

Pour ce qui concerne la simplification des démarches douanières en vue de l'obtention du statut du CPP pour les opérateurs certifiés fiables, une formation des agents sur l'Audit Opérateurs Economiques Agréés (OEA) a été réalisée et un plan d'actions de mise en œuvre de l'OEA a été élaboré. Plusieurs sensibilisations ont été organisées à l'attention du personnel de l'OTR. On note également la proposition d'un projet de comité regroupant les différents acteurs intervenant dans le processus de dédouanement des marchandises afin de reconnaître et d'accorder des facilités aux entreprises agréées au CPP. Cette proposition est en attente de signature. Aussi, les formalités d'adhésion de deux nouvelles entreprises au CPP sont finalisées et il ne reste que la signature officielle.

S'agissant de l'interconnexion permettant un échange automatisé d'informations entre l'Union Postale Universelle (UPU) et SYDONIA World, le contrat avec le partenaire CNUCED est signé et les travaux se poursuivent normalement ; le module d'interconnexion a été développé et les travaux de paramétrage se poursuivent.

Concernant la mise en œuvre des catalyseurs identifiés, le module de gestion de la performance a été développé dans un progiciel de gestion intégré (PGI ou ERP). La première phase test a été bouclée et les correctifs ont été intégrés. D'autres tests de performances sont encore prévus avant de passer à la mise en production.

1.2.3.3.2. Prévision programmation et exécution budgétaire : Après le lancement du budget programme en 2021, le gouvernement togolais continue de prendre des mesures dans le but de renforcer davantage la mise en œuvre de la réforme budgétaire. A cet effet, le premier semestre de l'année 2023 porte à son actif :

- **Budgétisation sensible au climat** : la prise en compte de la dimension climat est intégrée aux travaux budgétaires depuis le début de cette année. Ainsi, le calendrier budgétaire opérationnel prévoit au premier semestre des travaux des activités permettant de procéder à la mise en œuvre progressive de la budgétisation sensible au climat (BSC) au Togo. A cet effet, le Togo a eu à bénéficier d'une mission d'assistance technique du FMI qui a permis de faire le diagnostic technique, organisationnel, et institutionnel du processus de planification, de programmation, et de suivi-évaluation aboutissant à une feuille de route de la BSC.

- **Poursuite de l'intégration du critère genre et la prise en compte de la thématique climat dans le budget citoyen 2023** : le budget citoyen élaboré, publié et ayant fait l'objet de campagne sur l'étendue du territoire prend désormais en compte les critères de genre et climat ;

- **Finalisation et validation du manuel de marquage des dépenses genre et l'extension et l'élaboration du DBSG à six ministères** : les ministères chargés de la culture, du plan, de l'environnement, de la fonction publique, de l'urbanisme et du commerce ont intégré le groupe des ministères pilotes pour disposer, pour le budget 2024, d'un DBSG. A cet effet, les travaux de budgétisation sensible au genre ont démarré avec ces ministères depuis le début d'année et se poursuivent.

- **Poursuite de l'intégration de la situation budgétaire des autres organismes publics dans le cadrage budgétaire à moyen terme et dans le DPBEP 2024-2026** : Les travaux d'élaboration du DPBEP 2024-2026 se sont déroulés du 15 au 19 mai 2023 en prenant en compte les acquis de l'assistance technique du FMI sur l'élargissement du champ du DPBEP. Sur cette base, le DPBEP intègre désormais la situation financière des autres organismes publics tels que les établissements publics à caractère administratif, les collectivités territoriales et les entreprises publiques consacrant ainsi l'élargissement de son champ, conformément aux dispositions de l'article 55 de la loi organique n°2014-013 du 27 juin 2014 relative aux lois de finances.

- **Elaboration du DPBEP 2024-2026 prenant en compte des orientations sur la budgétisation sensible au genre et au climat avec la tenue du débat d'orientation budgétaire 2023 à l'Assemblée nationale le 30 juin**. Ce qui permet de respecter le délai réglementaire et de recueillir les observations et orientations de l'Assemblée pour la préparation du projet de loi de finances 2024.

- **Amélioration de la documentation budgétaire** : Le basculement du Togo en budget programme depuis 2021 est conduit progressivement avec une amélioration de la documentation. Au titre du premier trimestre, la DGBF a appuyé l'ensemble des ministères et institutions du 14 au 30 juin 2023, pour l'élaboration des comptes administratifs et rapports annuel de performance, dans le cadre de la mise en œuvre du budget-programme. A cet effet, les projets de comptes administratifs et de rapports annuels de performance (RAP) au titre de l'année 2022 ont été produits à l'issu de la formation organisée à l'endroit de tous les acteurs budgétaires et départements ministériels.

- **Opérationnalisation du site web de la DGBF et la publication des informations budgétaires** : les activités relatives au renforcement de l'accès du public à l'information financière se poursuivent. Le budget citoyen 2023, intégrant l'aspect genre et climat, de même que les rapports sur l'exécution du budget de l'Etat, le DPBEP et autres documents budgétaires ont été publiés sur le site www.dgbftg.org et <https://togoreforme.gouv.tg>.

1.2.3.3.3. Réforme de gestion de la dette publique : la production de la stratégie d'endettement à moyen terme qui accompagne le projet de loi de finances à l'Assemblée nationale se poursuit de même que le rapport annuel sur la dette publique. Ces deux documents ainsi que les bulletins statistiques trimestriels sur la dette publique sont publiés sur le site du Secrétariat permanent : <https://togoreforme.gouv.tg>. La stratégie d'endettement à moyen terme sur 2024-2026 est en cours de préparations. Une évaluation du système de gestion de la dette publique a été réalisée et le rapport est disponible. Les conclusions de cette évaluation seront prises en compte dans la mise en place du nouveau plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques.

1.2.3.3.3. Renforcement du processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation du programme des investissements publics (PIP)

La programmation des investissements publics s'est poursuivie en 2023 conformément aux réformes introduites et impliquant la prise en compte des quatre (04) principes du nouveau processus PIP pour une sélection rigoureuse des projets d'investissement. Ces principes sont : (i) l'alignement systématique des projets du PIP avec les ambitions de la feuille de route gouvernementale (FdR) 2020-2025 ; (ii) le respect du cadrage budgétaire dans l'inscription des besoins d'investissement du PIP ; (iii) l'augmentation du financement des investissements en faisant recours à d'autres mécanismes de financement notamment aux apports du secteur privé ; et (iv) la non duplication des mêmes investissements dans les ministères.

L'élaboration du PIP 2024-2026 initial a démarré avec l'atelier de lancement officiel du processus, tenu le 31 janvier 2023. Les travaux se sont poursuivis avec l'évaluation ex-

anté selon la méthode coût-avantage des projets et les séances d'analyses et de programmation des projets. Le PIP 2024-2026 initial a été élaboré en collaboration avec tous les ministères et institutions de la République et a été validé par le comité PIP les 05 et 06 avril 2023. Le document validé par le comité PIP a été transmis au Ministre de l'économie et des finances par le Ministre de la planification du développement et de la coopération le 03 mai 2023 en vue de servir aux travaux d'élaboration du DPBEP 2024-2026.

En ce qui concerne les réformes relatives à l'élargissement du champ du PIP aux collectivités locales, un courrier a été signé par le Ministre de la planification du développement et de la coopération, le 02 mai 2023, à l'endroit de toutes les communes à travers le Ministre d'Etat chargé de l'administration territoriale en vue de collecter les PIP des différentes communes. A l'issue de cette collecte, les projets d'investissement des communes, ont été analysés, traités et consolidés en vue de disposer du document du PIP 2024-2026 desdites collectivités.

Dans l'objectif d'améliorer le taux d'exécution des projets d'investissement public et conformément au nouveau dispositif du PIP, un suivi régulier des projets inscrits au PIP 2023-2025 a été instauré et permet de transmettre, à fréquence mensuelle, les situations d'exécution aux plus Hautes Autorités du pays. Pour renforcer les procédures, le manuel de suivi physique des projets d'investissement public a été élaboré.

S'agissant de l'élaboration des comptes nationaux, le traitement des données est en cours de finalisation pour la publication des comptes nationaux définitifs 2021 et les travaux des comptes nationaux provisoires 2022. Pour ce qui concerne la réforme consistant à produire des comptes nationaux trimestriels (CNT), la collecte des données pour les CNT du premier trimestre 2023 est en cours. Par rapport au rebasage des comptes nationaux annuels, un document projet de changement d'années de base est en cours de finalisation, le document projet de recensement général des entreprises (RGE) est en cours de validation et le document méthodologique de réalisation de l'enquête Emploi est en cours d'élaboration.

Concernant la réforme relative à l'opérationnalisation du centre de formation et de perfectionnement en statistiques (CFPS), une communication en Conseil des Ministres est transmise à l'Autorité pour appréciation et le projet de décret est en cours d'élaboration.

1.2.3.3.4. Renforcement du contrôle de la gestion des finances publiques : l'opérationnalisation du cadre de concertation des corps de contrôle est effective. Les deux (02) réunions semestrielles de l'année 2022 ont été organisées respectivement le 14 avril et le 06 décembre 2022 et le règlement intérieur dudit cadre a été adopté. Pour le premier semestre 2023, la rencontre du cadre de concertation a eu lieu le 30 juin.

Le décret n° 2017-117/PR du 12 octobre 2017 portant organisation et attributions de la Direction Nationale du Contrôle Financier a connu sa phase pratique sur le terrain à

travers la nomination des contrôleurs financiers délégués auprès des ministères, des institutions de la République et des collectivités territoriales. On dénombre au total huit (08) regroupements de postes couvrant l'ensemble des ministères à Lomé, trois (03) postes auprès des Institutions de la République, huit (08) délégations dans les régions du Togo, deux (02) postes auprès des universités du Togo et un (01) autre à la Commission électorale nationale indépendante (CENI).

Dans le but de renforcer les capacités des agents chargés du contrôle financier pour contribuer à la mise en œuvre efficace du budget programme, la Direction nationale du contrôle financier (DNCF) a initié des formations sur des thématiques à savoir : (i) le contrôle de la solde et la maîtrise de la masse salariale, (ii) le contrôle des opérations budgétaires des collectivités territoriales et des services autonomes et (iii) le suivi de l'exécution des budgets programmes.

Un forum des contrôleurs financiers a été organisé du 27 au 31 mars 2023 dans le but de partager les meilleurs pratiques en matière de contrôle financier. Un document harmonisé de bonnes pratiques en matière de contrôle a été produit pour servir de base aux travaux d'élaboration d'un référentiel à l'usage des contrôleurs financiers prévus pour le deuxième semestre 2023.

Il est également prévu l'élaboration d'un plan stratégique de la DNCF sur l'horizon 2024-2028 pour renforcer la planification des actions en matière de contrôle financier.

1.2.3.3.5. Restitution des données sur l'exécution budgétaire et reddition des comptes : l'exercice d'élaboration des rapports d'exécution du budget de l'Etat s'est poursuivi conformément à l'article 74 de la LOLF³ dans l'esprit du budget programme. A cet effet, le rapport à fin décembre 2022 a été produit et soumis à l'Assemblée nationale (AN). Le rapport au titre du premier trimestre 2023 est validé et publié et celui du deuxième trimestre est en cours d'élaboration.

L'exercice de production des comptes de gestion des comptables publics et du compte général de l'administration des finances (CGAF) s'est poursuivi en 2023 dans le respect des délais prescrits. Les derniers comptes de gestion des comptables publics au titre de l'année 2022 ont été transmis à la cour des comptes le 27 juin 2023, respectant ainsi l'échéance de fin juin. Quant au CGAF, exercice 2022, la balance générale des comptes du Trésor au 31 décembre 2022 et la balance générale du Trésor au 31 janvier 2023, ils sont transmis à la Cour des comptes le 14 juin 2023 conformément au délai du 30 juin.

La Cour des comptes a produit le rapport sur l'exécution de la loi de finances (RELF) et la déclaration de conformité, gestion 2021, et publié sur le site de la cour des comptes. Celui relatif à la loi de finances 2022 a été produit et sera publié après l'examen des

³ Art. 74 de la LOLF : Sans préjudice des pouvoirs généraux de contrôle de l'Assemblée Nationale, la commission des finances veille à la bonne exécution des lois de finances.

comptes de gestion 2022. La Cour a également émis son avis sur le rapport annuel de performance (RAP) de six (06) ministères au titre de la gestion 2021.

En matière de lois de règlement, il faut signaler que le projet de loi de règlement au titre de 2020 est en attente d'examen à l'AN. Le dossier relatif à l'avant-projet de loi de règlement, gestion 2021, est en cours de finalisation en vue de son adoption en Conseil des ministres. L'avant-projet de loi de règlement de 2022 est en cours de finalisation. Il sera soumis à la Cour des comptes pour avis de conformité.

1.2.3.3.6. Renforcement de la comptabilité et de la gestion de la trésorerie : la mise en œuvre intégrale de la comptabilité en droits constatés et patrimoniale s'est traduite en 2023 par la signature de l'arrêté n°102/MF/SG/DGTCP/DELFiC/2023 le 1^{er} juin 2023 fixant la méthodologie des opérations de clôture et d'inventaire en comptabilité en droits constatés.

Le processus de la mise en place de la comptabilité des matières se poursuit en application du décret n°2016-060/PR du 04 mai 2016 portant règlement général sur la comptabilité des matières appartenant à l'Etat et aux autres organismes publics. Une formation des formateurs s'est déroulée du 17 au 21 avril 2023 au profit des acteurs des collectivités territoriales sur les travaux d'inventaire et la valorisation des biens des collectivités territoriales. Une autre formation sur le même thème est prévue au second semestre à l'attention d'autres collectivités territoriales.

Dans le but d'assurer un suivi efficace de la gestion financière et une évaluation du niveau de risques que les collectivités territoriales, les établissements publics nationaux et les grandes entreprises pourraient présenter sur le budget de l'Etat, il est prévu d'élaborer un référentiel de contrôle de ces entités. Les termes de références sont à la phase de validation. Cette activité se déroulera au second semestre 2023.

Le processus de mise en place d'une banque du Trésor est en cours. Un projet de texte portant organisation et fonctionnement de la Direction des opérations bancaires est en attente d'approbation.

1.2.3.3.7. Informatisation des services publics : les principales réalisations sont : la poursuite des travaux d'amélioration du système intégré de gestion des finances publiques (SIGFiP) en général, qui se traduit par la gestion de l'infrastructure système et réseau, la gestion de la base de données et la gestion des applications.

Pour assurer la mise en œuvre du budget de l'Etat en mode programme, les informaticiens du MEF procèdent régulièrement à des améliorations du SIGFiP à travers les mises à jour et la prise en compte des demandes de nouvelles fonctionnalités. En outre, les utilisateurs sont informés et formés sur toutes les nouvelles procédures de la chaîne de l'exécution budgétaire.

Pour permettre aux autorités contractantes d'accéder à l'application depuis leurs ministères et institutions, la cellule informatique a mis en place plusieurs liens d'accès sécurisés. L'accès se fait via le réseau e-Gouv pour les utilisateurs qui sont à Lomé et ses environs (les ministères sectoriels et autres institutions basées à Lomé) et via les réseaux Internet et/ou VSAT (communication par satellite) pour ceux qui sont sur le reste du territoire. Toute l'infrastructure est monitorée pour assurer la disponibilité et la performance des logiciels et des équipements informatiques.

Pour la sécurité des données, les bases de données sont répliquées en temps réel et des sauvegardes se font suivant un plan bien établi. Aussi les sauvegardes sont régulièrement testées pour s'assurer qu'elles peuvent être restaurées.

Enfin, une maintenance corrective est faite et intégrée à l'application afin de répondre aux exigences des utilisateurs et des partenaires.

1.2.3.3.8. Marchés publics et transparence des procédures d'investissement public : après la revue du cadre légal, réglementaire et institutionnel de la commande publique ces trois dernières années, le gouvernement a pris des mesures pour poursuivre le projet de digitalisation de la commande publique au Togo. A cet effet, une équipe, mise en place, a effectué une mission d'études dans trois pays ayant avancé dans cette réforme en vue de permettre à notre pays d'opérer les meilleurs choix. Les résultats de cette mission vont permettre de finaliser le dossier technique de lancement d'une étude de faisabilité de ce projet et un plan d'actions sera également proposé.

Le domaine de la commande publique est également marqué par la validation d'une politique nationale de la commande publique, la poursuite de l'opérationnalisation de l'institut africain de la commande publique (IACOP) avec la mise en place d'un dispositif de digital Learning pour la formation.

La politique nationale de la commande publique a pour objectif de renforcer la promotion de l'économie locale à travers des politiques d'accès aux marchés publics à des catégories d'entreprises, d'inciter à l'embauche de certaines catégories de travailleurs et l'adoption de comportement écologique vertueux et de développement durable.

II. Défis, stratégie et perspectives

Les principaux défis relevés sont relatifs au (i) renforcement des capacités des acteurs des réformes ; (ii) mobilisation des ressources financières pour les réformes ; (iii) la poursuite de l'adoption des textes nationaux et communautaires relatifs aux réformes.

Le SP-PRPF va renforcer le suivi des réformes programmées au second semestre de l'année 2023 en vue d'améliorer les différents taux d'exécution physique et financière et avoir de meilleurs résultats dans la mise en œuvre des réformes à la fin de l'année 2023.

Les perspectives pour le deuxième semestre de l'année 2023 sont, entre autres :

- l'organisation d'un atelier de dissémination du rapport final de l'évaluation PEFA, après l'obtention du PEFA check, dont le processus a été lancé en 2022 ;
- l'organisation d'un atelier de formation des acteurs impliqués en vue de l'appropriation du dudit rapport et d'une exploitation adéquate ;
- la mise en place du nouveau plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publique sur la base des conclusions des rapports PEFA et DEPMA ;
- la poursuite du renforcement des capacités des points focaux et correspondants thématiques chargés du suivi des réformes notamment sur la conception et le pilotage des projets et programme de développement et sur le processus de planification, de programmation, de budgétisation et de suivi-évaluation des réformes ;
- la sensibilisation des premiers responsables des ministères et institutions principalement les Secrétaires généraux en vue de faciliter leur adhésion complète au processus des réformes ;
- la poursuite de la formation des acteurs sur l'utilisation de la plateforme de suivi des réformes (OSR) ;
- l'accompagnement des ministères dans le suivi de l'adoption des différents textes introduits dans le circuit pour adoption.

III. Méthodologie de suivi des réformes :

Le dispositif de suivi de la mise en œuvre des réformes comporte trois (03) phases à savoir : (i) l'examen et la validation des réformes ; (ii) le suivi de la mise en œuvre des réformes ; et (iii) les revues et l'évaluation de mise en œuvre des réformes.

Examen et validation des réformes : au début de l'année, le SP-PRPF procède à l'examen et à la validation des matrices triennales des réformes avec les représentants chargés du suivi des réformes dans les ministères et institutions de l'Etat. Ces matrices de réformes validées, renseignent sur les informations en lien avec les ambitions et les axes de la FDR 2025.

Les matrices triennales de réformes sont opérationnalisées par les plans de travail et budget annuel (PTBA) qui donnent une visibilité sur les réformes à mener au cours de la première année. Le PTBA précise les objectifs poursuivis dans la réalisation de chaque activité et les ressources financières prévues pour la mise en œuvre.

Suivi de la mise en œuvre des réformes : le but recherché dans le suivi est de s'assurer que les réformes sont mises en œuvre conformément aux PTBA des réformes afin de prendre au besoin des mesures correctives.

Le SP-PRPF a pris des mesures pour collecter les informations à une fréquence bimensuelle (chaque deux semaines) sur la mise en œuvre des réformes.

Le suivi des réformes s'opère également à partir des sessions de réunions trimestrielles, des réunions bilatérales ad hoc et des appels téléphoniques. D'autres réunions extraordinaires sont organisées par le SP-PRPF pour lever les goulots d'étranglement inhérents à la mise en œuvre de certaines réformes.

- **Les sessions de réunions trimestrielles** : au total quatre (04) sessions de réunions trimestrielles de suivi sont organisées chaque année pour s'assurer de l'état d'avancement de la mise en œuvre des réformes conformément à la programmation établie.
- **Les réunions bilatérales** : Au besoin, le SP-PRPF organise des rencontres avec les points focaux et les correspondants thématiques pour échanger ou apporter des appuis techniques sur certaines réformes spécifiques. Certaines réunions sont aussi organisées avec les PTF.
- **Les appels téléphoniques** : des échanges s'effectuent de façon permanente sur les réformes programmées à travers des appels téléphoniques en vue de faire des relances dans le but de booster la mise en œuvre des réformes.

Pour faciliter le suivi des réformes, le SP-PRPF a mis en place une plateforme informatique de suivi des réformes dénommée "outil de suivi des réformes" (OSR). Cette plateforme prend en compte les outils de programmation (matrice triennale et PTBA des réformes) et une matrice de suivi dynamique qui est renseignée chaque deux (02) semaines par les points focaux et les correspondants thématiques chargés du suivi des réformes. Les différents acteurs ont été formés sur l'utilisation de la plateforme.

Revue de mise en œuvre des réformes : les revues des réformes sont des occasions où le SP-PRPF présente l'état de mise en œuvre des réformes aux différents acteurs. Deux (02) revues sont organisées chaque année, une revue à mi-parcours pour ce qui concerne le premier semestre de l'année et une revue annuelle pour le compte de l'année. Elle permet de prendre des mesures pour améliorer la mise en œuvre des réformes.

Le présent rapport d'état d'avancement des réformes à fin juin 2023 a été élaboré grâce aux informations recueillies lors des deux (02) sessions de réunions trimestrielles de suivi des réformes. Les réunions trimestrielles de fin mars se sont déroulées du 12 au 25 avril tandis que celles du deuxième trimestre ont eu lieu du 12 au 30 juin 2023. Les informations recueillies au cours desdites sessions ont été complétées par plusieurs réunions bilatérales, des appels téléphoniques et des consultations documentaires.

Conclusion

Des réformes importantes ont été mises en œuvre au premier semestre de l'année 2023 dans les départements ministériels et institutions de l'Etat, touchent les différents secteurs en lien avec les réformes prioritaires et les trois (03) axes stratégiques de la feuille de route gouvernementale Togo 2020-2025 en vue d'une meilleure contribution à l'atteinte des objectifs fixés.

Pour la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats de manière spécifique, le Togo est à son troisième exercice depuis janvier 2021 et les actions de consolidation de cette réforme vont se poursuivre avec l'appui technique et financier de l'ensemble des partenaires techniques et financiers.

La recherche d'une amélioration continue dans la gestion des finances publiques a amené le Togo à réaliser une troisième évaluation de son système de gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA. Le rapport de cette nouvelle évaluation va permettre la mise en place d'un nouveau plan de la réforme de la gestion des finances publiques.

La disponibilité du nouveau plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques et le démarrage de sa mise en œuvre permettant de poursuivre l'assainissement et une gestion efficace des finances publiques au Togo.